

钟亚利 主编

PRINCIPALS' TEACHING LEADERSHIP PROMOTION
AND SCHOOL DEVELOPMENT CHANGE RESEARCH

校长教学领导力提升 与学校发展方式转变研究



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

钟亚利 主编

PRINCIPALS' TEACHING LEADERSHIP PROMOTION
AND SCHOOL DEVELOPMENT CHANGE RESEARCH

校长教学领导力提升 与学校发展方式转变研究



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

校长教学领导力提升与学校发展方式转变研究/钟亚利
主编. —北京:北京师范大学出版社, 2017. 1

ISBN 978-7-303-21575-1

I. 校… II. ①钟… III. ①高等教育—学校管理—
研究—中国 IV. ①G647

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 285830 号

营 销 中 心 电 话 010-58805072 58807651
北师出版学术著作与大众读物分社 <http://xueda.bnup.com>

XIAOZHANG JIAOXUE LINGDAOLI TISHENG YU XUEXIAO
FAZHAN FANGSHI ZHUANBIAN YANJIU

出版发行:北京师范大学出版社 www.bnup.com

北京市海淀区新街口外大街 19 号

邮政编码:100875

印 刷:大厂回族自治县正兴印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:730 mm×980 mm 1/16

印 张:24.25

字 数:396 千字

版 次:2017 年 1 月第 1 版

印 次:2017 年 1 月第 1 次印刷

定 价:68.00 元

策划编辑:陈红艳

责任编辑:周 鹏

美术编辑:王齐云

装帧设计:锋尚设计

责任校对:陈 民

责任印制:马 洁

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话:010-58800697

北京读者服务部电话:010-58808104

外埠邮购电话:010-58808083

本书如有印装质量问题,请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话:010-58805079

丛书编委会

顾问	褚宏启			
主编	钟亚利			
副主编	蒋学凤	张淑俊		
编委	陈金荣	马守凤	杨 晔	吴娅西
	陈素琴	赵文伶	李 琛	周学真
	王文娟	姜宝莉	郑秋玲	程春艳
	郑丹娜	郝荣利	涂桂庆	尚玉杰
	于 娜	杨冬梅	陈 越	赵 茜
	张亚星	朱庆环	李 刚	孙雪连
	马思腾	曹昌健	孙 玮	

序 言

近年来，学区化办学得到中央、省、市、区教育部门的推行，各种推进模式都力求通过学区化办学，突破义务教育学校发展的瓶颈，促进义务教育均衡发展。学区管委会作为区与校之间的一级组织，在深化教育改革背景下，除了协助上级落实方针政策和重大项目，所肩负的责任尤其体现为促进学区内学校转变发展方式，使其迈向自主发展、内涵发展的新道路。而干部队伍，尤其是校长队伍建设正是实现这一转变的关键。

2012年9月，北京市朝阳区垂杨柳学区有幸加入北京市教育委员会委托课题“校长教学领导力提升与学校发展方式转变研究”（课题编号：CYMZKT2013002）课题组，得到北京教育科学研究院副院长、北京师范大学教授、博士生导师褚宏启及其专家团队的悉心指导与帮助。本书也是该课题的集体结晶。课题组围绕校长教学领导力核心要素，开展校长队伍建设，先后采用理论学习、专题培训、校长论坛、个别诊断等方式，开阔校长队伍视野，拓宽校长队伍思路，丰富学校教学管理知识，提升校长队伍专业化理论水平，使校长教学领导力整体得到扎实、有效的提升。

以“发挥学区管理职能，促进校长教学领导力提升的研究”为主线，学区在提供学习服务的同时，适时发挥引领和约束功能，努力创新学区管理实践。经过持续3年的学习、研究、改进，学区深层次促进区域内学校的内涵发展。相信其中一些做法，对整个学区化管理具有一定借鉴作用。现将3年来部分校长的研究论文编辑出版，不仅是要呈现学区各校研究成果，记录下其成长足迹，更希望通过本书激励更多的普通干部、

一线教师参与到教育研究中来。大家携手并进，共同成长。

一个课题从申报、研究到结题是一次艰辛的过程。本课题在研究的过程中，经历了从茫然到顿悟、从混沌到清晰的认识过程，也经历了三番五次的假定与推敲、彷徨与欣喜的实践过程，课题组成员学术水平都有明显提升。在此，由衷感谢褚宏启教授及其专家团队的辛勤劳动！有你们的鼎力帮助和不离不弃，课题研究才得以有序推进，按期完成，并卓有成效。感谢北京市教委基础教育一处张风华处长为我们搭建的这一研究平台！感谢朝阳区教委各级领导的支持和帮助！感谢原垂杨柳学区各校干部教师的积极参与！我们对很多问题的研究还十分浅显，很多观点是一家之见，不当之处恳请诸位同人指正。

钟亚利

2016年9月

目 录

在学区层面提升校长教学领导力与学校教学质量的策略	钟亚利(1)
一、问题提出与研究设计	(1)
二、学区层面加强校长队伍建设的策略	(9)
三、通过健全评价体系引领学校内涵发展的策略	(13)
四、通过专题研究转变学校发展方式的策略	(21)
五、提高学校教学质量的策略	(29)
六、结语	(40)
通过校本课程建设提高学校个性化教育服务水平	蒋学风(42)
一、问题提出与研究设计	(42)
二、校本课程建设的现状与问题	(52)
三、通过校本课程建设促进学生个性化成长的策略	(54)
四、结语	(58)
以教师职业价值观引领教师专业发展的管理策略研究	马守凤(60)
一、问题提出与研究设计	(60)
二、教师专业发展存在的问题与原因分析	(69)
三、以职业价值观引领教师专业发展的策略	(73)
四、结语	(78)
附 录	(80)
“试学精讲精练”教学方式改革的管理策略研究	陈金荣(84)
一、问题提出与研究设计	(84)
二、学校教学方式存在的问题与原因分析	(96)
三、推行“试学精讲精练”教学方式的管理策略	(104)
四、结语	(111)

新课程背景下提高小学教师备课实效性的策略研究	杨 晔(113)
一、问题提出与研究设计	(113)
二、教师备课存在的问题与原因分析	(127)
三、提高教师备课实效性的策略	(134)
四、结语	(139)
附 录	(141)
教师课堂教学行为改变的研究	吴娅西(146)
一、问题提出与研究设计	(146)
二、教师课堂教学存在的问题及原因分析	(161)
三、改进教师课堂教学行为的策略	(184)
四、结语	(193)
附 录	(194)
合作分享式教学方式的实践与思考	陈素琴(198)
一、问题提出与研究设计	(198)
二、教师教学方式存在的问题及原因分析	(209)
三、分享式教学模式的建构	(213)
四、结语	(216)
有效利用学生课堂“错误”资源的实践研究	赵文伶(218)
一、问题提出与研究设计	(218)
二、教师利用学生课堂“错误”资源存在的问题及原因分析	(226)
三、有效利用学生课堂“错误”资源的策略	(230)
四、结语	(238)
附 录	(239)
校本教研有效性的实践研究	李 琛(240)
一、问题提出与研究设计	(240)
二、校本教研存在的问题与原因分析	(247)
三、提高校本教研有效性的策略	(249)
四、结语	(251)
附 录	(253)

促进教研组长能力提升的策略研究	周学真(256)
一、问题提出与研究设计	(256)
二、教研组长能力的现状与原因分析	(262)
三、提升教研组长能力的策略	(265)
四、结语	(270)
可持续学习能力培养的实践研究	王文娟(272)
一、问题提出与研究设计	(272)
二、学生学习能力存在的问题与原因分析	(276)
三、培养学生可持续学习能力的策略	(281)
四、结语	(284)
小学阶段多学科与社会实践整合的策略研究	姜宝莉(285)
一、问题提出与研究设计	(285)
二、多学科与社会实践整合存在的问题与原因分析	(290)
三、多学科与社会实践整合的策略	(294)
四、多学科与社会实践整合之后的效果	(301)
五、结语	(310)
小学教学方式优化的管理策略研究	郑秋玲(312)
一、问题提出与研究设计	(312)
二、教学方式优化存在的问题与原因分析	(319)
三、优化教学方式的策略	(323)
四、结语	(329)
基于家校合作的课程资源开发与利用研究	程春艳(330)
一、问题提出与研究设计	(330)
二、家长课程资源开发与利用方面存在的问题及原因分析	(340)
三、家长课程资源开发的策略	(349)
四、结语	(353)
建设家校共同体 推进学校德育活动课程实效性的研究	郑丹娜(354)
一、问题提出与研究设计	(354)
二、家校合作及德育活动课程存在的问题与原因分析	(368)
三、家校合作推进德育课程实效性的策略	(372)
四、结语	(376)

在学区层面提升校长教学领导力 与学校教学质量的策略

钟亚利*

努力办好每一所学校，是提高教育质量、实现教育公平的最重要、最根本途径。实行校长负责制，意味着校长是基层学校的核心领导者。校长的思维方式、管理水平在某种程度上对学校的发展起着至关重要的作用。《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》提出要“促进校长专业化，提高校长管理水平”。而校长教学领导力是校长职业区别于其他管理工作的根本，校长教学领导力的高低是校长专业发展程度高低的最重要判断标准。如何提升校长教学领导力是校长专业化的根本问题，更是转变学校发展方式的重要抓手。

一、问题提出与研究设计

学区作为区与校之间的一级组织，其职责主要是协助上级落实方针政策和重大项目，协助学校实现自主发展。在区域内不断深入地推进素质教育的背景下，学区作为区域的一级组织管理部门所肩负的引领、推动、助力的责任更加突出，尤其体现在促进学校转变发展方式，向内涵发展道路上迈进。而干部队伍，尤其是校长队伍建设正是实现这一转变的关键。

北京市朝阳区垂杨柳学区是一个普普通通的城市学区，借读生近53%，学生们都来自普通家庭，教师也是来自普通院校。北京师范大学褚宏启教授团队对学区内所有学校进行了前期问卷调查，对学生学习方

* 作者简介：钟亚利，北京市朝阳区垂杨柳中心小学校长，高级教师

式、学生课业负担、教师教学方式、课程设置、教师素质、教师教研、教师培训、教师评价等方面进行了调研评价。从问卷的统计分析结果，我们清晰地看到，在学校教学管理、教师教学和学生学习以及教学评价等方面，学区内各个学校情况不尽相同，尤其围绕教、学、管、研、训实效性方面反映出来的问题比较多且复杂。面对这样普通的环境、普通的条件、普通的教育对象和多年来一直存在的一些教学管理问题，我们要创造不普通。这份不普通包括教育效果的优质化和师生的幸福感，这就需要校长转变观念，与时俱进，通过提升自身专业能力和水平，引领学校内涵发展。

教学是学校的核心工作，教学领导力是转变学校发展方式的重要领导支持和素质保证。垂杨柳学区以《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》为方针，以北京师范大学教育学部褚宏启教授负责的“校长教学领导力提升与学校发展方式转变研究”课题为依托和支撑，以区域内学校自身特点和校长自身风格为依据，以学校教学工作中的“教、学、管”为研究实践立足点，以促进校长教学领导力提升和学区及所属学校发展方式转变，以及教学质量、教学管理水平的提升为目标，以校长自主研究实践和学区统筹、专家团队引领指导为主要形式，深入开展研究实践，切实提升校长队伍的综合素养和管理水平，切实促进区域内学校转变发展方式，走内涵发展之路，提高教育质量，逐步实现区域教育均衡发展。

（一）选题依据和研究目的

校长教学领导力，即校长领导、指导教学的能力，也就是校长组织、引领全校师生遵循教学活动的客观规律，以尽量少的时间、精力和物力投入，使学校取得尽可能好的教学质量的能力，以及促进学校教学改革有所发展的能力。

一个好校长就是一所好学校。当前在社会呼唤教育均衡的情况下，教育质量的高位均衡是众望所归，而校长正是实现教育质量提升、教育高位均衡的肩负者和具体推进者。当前，很多校长被日常的事务性工作缠身，在自身教学领导力的提升和校长教学影响力的增强方面都非常弱，这在很大程度上导致学校工作不深入，浮于表面，整体办学水平受到严

重影响。而本研究及其实践,一方面,着力于提升校长在教学领导力方面自主发展的意识和能力;另一方面,通过校长教学领导力的增强来促进学校教学及教学管理方式的转变,同时促进学校发展方式的转变。

学校教育的规律告诉我们,抓好教学是校长的天职。校长应该拒绝浮躁,走进课堂,走进教研组,走近教师,走近学生,悉心了解和研究教学及管理,确保教学质量的提高。正如苏霍姆林斯基所说:“一个有经验的校长,他所注意和关注的中心问题,就是课堂教学。”^①可见对校长教学领导力进行研究,提升每个校长的教学领导力是至关重要的。

作为教委与学校的中间管理层的学区,对区域内干部队伍建设和学校发展承担着重要的任务。经过多年的思考和探索,垂杨柳学区将学区管理的主要职能定位在:引领、服务、激励、滋养、推动、约束、评价。校长教学领导力是校长通过对教学活动和教学主体的领导,促进学生和教师发展能力,同时校长教学领导力又是校长应该具备的核心能力,探索如何发挥学区管理职能来促进区域校长教学领导能力的提升。经过前期的调研筹备,垂杨柳学区于2012年9月正式进入北京师范大学教育学部褚宏启教授主持的“校长教学领导力提升与学校发展方式转变研究”课题组,从2013年开始一直到2015年下半年结题,历时3年,围绕校长教学领导力核心要素开展校长队伍建设,通过务实发挥学区管理职能,提升校长的能力水平,深层次促进区域内学校的内涵发展。

由于不同国家和地区,不同学校和校长个体都有着鲜明的个性特征,因此,在共性的维度上研究操作中的个性化策略是本课题研究的目的。同时,课题在专家的指导下,争取在某一个微观的点上能有一些理论的探索。本研究拟实现以下目标:第一,提高区域校长的理论水平和研究能力。第二,改进校长教学领导实践,提高管理能力,使校长的思维和工作方式都从以往的以经验为主推进工作,转向以科研方法为主推进教学管理,促进校长团队向研究型转变。第三,转变学校发展方式,引导校长反思学校发展方式。除硬件建设以外,学校建设的其他方面最终都可以归结到“怎么学”“怎么教”和“怎么管”的问题上来,这就要校长发挥

^① 苏霍姆林斯基. 给教师的建议[M]. 北京:教育科学出版社,2010:427.

自身教学领导力,引领学校走内涵发展之路。第四,提高学校的教学质量。第五,使区域内学校得到均衡、和谐发展。第六,为上一级教育行政部门进行校长队伍建设与学校发展方式转变提供案例参考。

(二)文献综述

校长教学领导力提升与学校发展方式转变的外在表现和政策含义是:以校长教学领导力提升为突破口,强调校长在学校教学和育人模式转变中的作用,发挥其引领、带动作用,使学校教育发展从主要依靠规模扩张、财力与物力资源投入、时间投入(师生加班加点)、强化考试技能(死记硬背、题海战术),转向主要依靠教育观念更新、教育规律探索、培养方式改善、管理方式创新、教育途径拓展、教育研究支持、队伍素质提高的轨道上来,从而真正实现教育“又好又快又省”地发展。国内外诸多的研究也已证明,校长领导水平的提升可以提高学校效能,带动学校的发展。基于此理解,本研究主要以校长教学领导力为主题,对已有文献进行了综述。

1. 校长教学领导力的定义

总览校长教学领导力的研究,教学领导力的定义多从狭义和广义两个层面界定。就狭义而言,教学领导专指校长个人所从事的与教师教学或学生学习有直接关系的行为或活动。而广义的教学领导则强调所有能协助教师教学与学生学习的相关活动。从研究者提出相关概念的时间来看,广义上的校长教学领导力正在被广泛地接受。^①

2. 校长教学领导行为

校长作为教学领导,一个最常见的方式就是听课并且给教师反馈。

美国小学校长协会(NAESP, 2001)提出,教学领导者有六个角色:
①领导学校走上以学生和成人学习为中心的道路。
②为绩效设定高期待。
③使教学内容和教学符合标准。
④为成人创造一种持续学习的文化。
⑤使用多种数据来源评价学习。
⑥积极地吸引社区参与,为学生和学校成功创设一个分享的责任。^②

① 张新平,“教学领导力是校长核心领导力”之反思[J],教育发展研究,2014(10):24-28.

② National Association of Elementary School Principals. Leading Communities: Standards for What Principals should Know and be able to Do[M]. Alexandria, Virginia: NAESP, 2001: 105.

Stronge 则认为教学领导包含三个方面：①确定学校任务。教学领导者必须了解学校要达成的目标为何，并担负起领导全校教职员工来达成目标，且与学校附近社区沟通的责任。②管理教学方案。包括：(a)视察及评鉴教学；(b)协调及整合课程；(c)监控学生的学习情形。③促进学校学习气氛。包括：(a)维持高可见度的气氛进行沟通及形成期望；(b)建立奖励制度来提升学术风气及学习热情；(c)建立清楚、明白的标准，让学生具体了解学校的期望；(d)保障教学时间；(e)选择及参与专业发展的方案。^①

Scheerens 和 Bosker 分析出教学领导力的五个维度：①投入到教育任务的时间和投入到管理任务的时间。②校长作为课堂过程的元控制者(metacontroller)。③校长作为课堂教师的质量控制者。④校长作为工作导向团队的促进者。⑤校长作为教职工专业化的发起人和促进者。^②

Bamburg 和 Andrews 把校长教学领导行为分为四个方面：①资源提供者。包括：(a)集合员工和资源来达到学校的使命和目标；(b)有课程和教学方面丰富的知识。②教学的资源。包括：(a)为持续的教学改进和积极从事员工发展设定期望；(b)鼓励不同教学策略的使用。③有效沟通者。包括：(a)实现学校目标的模范；(b)对教学目标进行愿景性的描述，并且勾画整体教学计划和目标达成的方式；(c)为教学和教师行为设定和坚持明确的绩效标准。④保持高出现率。包括：(a)巡视课堂；(b)参加部门的或者年级的会议；(c)经常讨论有关教学的问题；(d)是员工发展的积极参与者。

Sergiovanni 的教学领导模式认为教学领导力由技术的、人际的、教育的、象征的、文化的五个领导力组成。

陈淑真认为校长在“确保教学质量”领导方面的主要策略为：①校长鼓励教师以学生的学习为中心，明确拟定教学目标，并妥善运用群体合作技巧，组织不同教学领域的教学团队。②校长利用机会凝聚共识，沟

① 刘明德，中小学校长教学领导核心技术关键之探讨[J]，学校行政双月刊，2005(7)：65-75。

② Neil MacNeill, Rob Cavanagh, Setffan Silcox. Beyond Instruction Leadership: Towards Pedagogic Leadership[R]. Auckland: Australian Association for Research in Education, 2003.

通观念,引导教师掌握课程目标,做好教学前的准备工作,发展教学任务与单元目标。③校长掌握教师教学目标,检视教师教学策略,走进教室观察教学,找出教学的问题,引导教师进行充分对话与反馈。④校长支持教师的教学改进,积极发挥其所长;安排适当活动,满足教师专业成长的需求。⑤校长评鉴教学计划,协助教师解决教学上的问题,推动教学创新,以确立教师优良的专业形象。①

吴青山等认为课程与教学领导的主要内涵可归纳为下列六个方面:①设定课程目标与计划。②管理与发展学校教育方案。③视察和辅导教学改进。④发展教师专业能力。⑤评量学生学习结果。⑥塑造课程发展文化。②

林明地认为校长教学领导的具体作为可以归纳为六大领域,包括:①巡视教室与校园。②协助教师在职进修或专业成长与发展,表达较高的期望,提高师生表现的标准。③了解学生学习情形。④实践行政支持教学的理念。⑤建立良好的教学环境。⑥塑造英雄,建立楷模。③

校长影响学生的学业成绩可以通过两个潜在的途径:第一个是通过改进学校教师教学的能力;第二个是学校的文化和气候。Harris 和 Camburn 指出,有四种潜在的策略来实现这两个潜在途径:传递学校目标;为教职工的交流合作提供机会;为教师获取知识提供途径;人力资源管理。

校长通过教学领导力(监控或关注教学,学校的重构或改革,支持教师的专业发展,分析学生的数据或学生的成果,规范教学行为,担任一个班级的课程)来实现第一个途径,也就是改进教师的教学能力。而通过家长和社区关系以及学生事务来实现第二个途径。另外,校长的教学领导行为还包括一些子领域:①重新设计专业发展的策略(为教师获取知识提供途径)。②为教学改进的成果争取资源(为教师获取知识提供途径)。③在教学改进方面与教师直接合作(为教师获取新知识提供途径)。④改

① 陈淑真,校长确保教学品质领导行动研究:以一位国民小学校长为例[J],学校行政与九年一贯课程,2001.

② 吴青山,林天佑,教育名词:教学领导[J],教育资料与研究,2001(43).

③ 林明地,校长教学领导实际——一所国小的参与观察[J],教育研究集刊,2000(44):143-171.

变学校的日程安排,以支持教师的发展(影响社会结构)。^⑤建立合作的团队(影响社会结构)。

3. 提升校长教学领导力的策略与建议

赵德成认为校长想提升教学领导力必须以学生发展为根本,注重学校制度与文化建设,把教师作为第一资源。^① 还有研究者指出校长教学领导力的培养与提升需要注意以下几点:第一,要深入教学第一线,常听课,学会评课,上好课。第二,从重“教”转向“学”,全方面了解学生,满足学生的需求,以学评教。第三,建立教学领导共同体。第四,重视教师业务研修,从教师的需求出发,努力追求研训一体化,夯实校本培训。^②

断定同一领导行为风格适合于任何情境是缺乏依据的。这些建议往往是从校长教学领导力是什么的角度提炼,但是忽略了校长教学领导力的情境因素,致使所谓策略很空洞,很难为校长提供切实有效的参考。还有一些研究者为教育行政部门提升校长教学领导力提供了宝贵建议。第一,教育行政部门应适度控制学校规模。学校规模过大,会对校长促进教师专业发展、服务教学的行为产生负面影响。第二,教育行政部门应赋予校长更多的办学自主权。办学自主权不同的学校,其校长的教学领导力存在显著差异。第三,改进校长评价体系。有关部门要根据校长教学领导力的标准改进校长考核制度,把校长的行为引导到促进其关注教学、促进学生发展的方向上。在评价主体上,要把个人评价和团队评价结合起来。在评价方式上,不能仅仅依赖量化的评估,更要重视质性描述的重要作用。第四,加强分类分层培训,提高培训内容的针对性。本研究发现,不同层次的学校,校长教学领导力存在显著差异,这就需要培训部门和教育行政部门在组织校长教学领导力改进活动时,对不同层次的学校的校长进行分类指导,提高培训内容的针对性。^③

(三)研究思路

本研究把校长教学领导力界定为校长引领教学工作的能力与行为,

① 赵德成. 校长教学领导力:领导什么与怎么领导[J]. 中小学管理, 2010(3): 7-9.

② 谭鹏飞. 注重校长教学领导力的培养与提升[J]. 教育科研论坛, 2011(1): 91-92.

③ 赵茜, 刘景. 我国校长教学领导力模型研究[J]. 中小学管理, 2010(3): 10-13; 陈如平. 校长教学领导:提高学校效能和促进学校变革的策略[J]. 当代教育科学, 2004(20): 30-32.

具体包括以下七个方面：①确定(并沟通)教学目标(让人人都知道为什么教和学)。②优化学校课程(教什么?学什么?)。③指导课堂教学(怎么教?怎么学?)。④促进教师发展(教研与培训：围绕教与学)。⑤加强外部(家/校/社区)联系(教学合力)。⑥提供教学支持(物质条件、制度等支持)。⑦进行教学评价。

校长是学校的领航人，校长的思维和工作方式直接影响着学校的发展。本研究旨在引领校长思维和工作方式转变，指导校长用严谨的教育研究的思维和工作方式开展工作，促进学校管理的精细化和科学化。其主要研究思路如下。

第一，围绕校长教学领导力这个核心，开展系列前沿理论学习与培训，开阔校长队伍的视野，拓宽校长队伍的思路，丰富学校教学管理知识，提升校长队伍的专业化理论水平，使校长团队的思考更加自觉、深刻，思维更加活跃、缜密，促进校长团队在教学领导工作上横向更加全面，纵向更加深入，校长教学领导力整体上得到扎实、有效的提升。

第二，通过课题的组织管理与研究深入，加强学区对校长队伍提升和区域内各个学校发展的积极干预。一方面，促进校长队伍和学校的良性发展；另一方面，提升学区队伍管理和质量管理的水平。这样，校长能够在理论学习与研究思考中进行教学管理实践的探索和改进，更加突出理论的指导和教育科学研究方法的使用，使原有的教学管理站位更高，推进更加理性。同时，使校长的思维方式和工作方式从以往的以经验为主推进工作，转向以科研方法为主推进教学管理，促进校长团队向研究型转变。

第三，促进学校教学管理和发展方式的转变，敦促校长带领干部队伍明晰学校发展目标、教与学目标，厘清发展脉络，明确有效策略，使学校教、学、管目标明确，思路清晰，策略得法，措施得力，评价积极，学校教学管理水平得到提升，更加符合教育又好又快发展的需要。

第四，通过研究实践和校长教学领导力的影响和作用，深化对教研和培训的调研和组织落实，引领教师团队明晰教与学的目标，转变教与学的方式，提升教学能力，促进教师团队教学素养的整体提升。

第五，通过研究实践，引导教师研究学情，促进学生良好学习习惯